

**ANTECEDENTES PESSOAIS DE MICROFRANQUEADOS DA CIDADE DE SÃO
PAULO**
MICROFRANCHISE E BACKGROUND IN SÃO PAULO CITY

Recebido: 30/09/2015 – Aprovado: 28/01/2016 – Publicado: 01/06/2015

Processo de Avaliação: Double Blind Review

Sarah Ribeiro Cardoso¹

Graduada em Administração de Empresas – UNIP (Universidade Paulista)

Pedro Lucas de Resende Melo²

Professor do Programa de Mestrado – UNIP (Universidade Paulista)

Leandro Januário de Souza *In Memoriam*

Doutorando do Programa de Mestrado e Doutorado da Uninove (Universidade Nove de Julho)

RESUMO

O modelo de microfranquia é recente dentro do sistema de *franchising*, tendo como característica principal o baixo investimento inicial. Atualmente, destaca-se no mercado brasileiro, junto às pessoas da classe emergente, que buscam o seu próprio negócio. É crescente o número de pessoas que escolhem empregar recursos financeiros para gerir um negócio, cuja marca e estrutura gerencial esteja pronta. Assim, o objetivo do trabalho foi identificar o *background* de microfranqueados, a fim de analisar seus antecedentes e as expectativas. Por meio de um estudo de seis casos, foram realizadas entrevistas na região metropolitana de São Paulo, dos setores de estética, turismo, esporte e educação, para levantamento de evidências. Os resultados mostraram que os microfranqueados optaram pela

¹ Autor para correspondência: UNIP (Universidade Paulista) – Rua Dr. Barcelar, 1212 – 4º andar – São Paulo, SP, Brasil. CEP 04026-002. E-mail: sarah_ribeirocardoso@hotmail.com

² E-mail para correspondência: E-mail: resendemelo@usp.br



microfranquia devido ao baixo investimento, para a complementação da renda, referências de empreendedorismo familiar e não detinham conhecimento em gestão. Concluiu-se haver a necessidade de educação formal em gestão e habilidades aos microfranqueadores para o sucesso do negócio.

Palavra-chaves: Microfranquia. Classe Emergente. Antecedentes Pessoais.

ABSTRACT

The microfranchising model is new within the franchise system, its main characteristic is the low initial investment. Currently, the model has stood out in the Brazilian market, within the emerging class, which seeks to have its own business. A growing number of people are choosing to use financial resources to run a business, whose brand and management structure are ready. So the objective of this paper was to identify microfranchisees background in order to examine their background and expectations. Through a study of six cases, interviews were conducted within the microfranchisees of metropolitan São Paulo in the cosmetic, tourism, sport and education areas, to survey evidence. The results showed that the microfranchisees opted for microfranchising due to low investment, family income supplement and family entrepreneurship references, but they didn't have knowledge in management. The study concluded that formal education in management and skills microfranchisees are necessary for business success.

Keywords: Microfranchising. Emergent Class. Entrepreneurship Background.



1 INTRODUÇÃO

Possuir autonomia e ideias para buscar novos negócios e oportunidades são algumas das características básicas do empreendedor (FERREIRA et al., 2013). Porém, o desafio de empreender compreende a incerteza do desconhecido, o risco de uma escolha, a falta de experiência, a possibilidade do negócio não dar certo e outras variáveis que podem ser obstáculos (FARMER; YAO; KUNG-MCINTYRE, 2011).

Uma alternativa para a redução do risco é a constituição de uma franquia, quando o franqueador transmite a marca e os conhecimentos necessários para operacionalizar o negócio ao franqueado mediante uma remuneração fixa inicial (taxa de franquia) e uma remuneração variável mensal (taxa de *royalties* e fundo de *marketing*), por meio de um contrato que prevê um período de vigência e limites regionais de atuação (MELO, 2012).

Nos últimos anos, o sistema de *franchising* tem apresentado um crescimento positivo e marcado pelo surgimento de uma nova modalidade que vem revolucionando e movimentando ainda mais o setor: as microfranquias. Refere-se a um modelo de negócio que exige um investimento inicial de aproximadamente R\$80.000,00, valor inferior ao das franquias tradicionais (ABF, 2014), enquanto critérios internacionais avaliam microfranquias a partir de investimentos que custam U\$ 15 mil (LEHR, 2008).

Microfranquias são uma abordagem sistematizada para replicar microempresas, com seus produtos e serviços de baixo custo (EVANS, 2013). De acordo com o Instituto Tomodati (2011), a estratégia das microfranquias está focada em unir três objetivos: o baixo custo de entrada, *payback* relativamente rápido e negócio estável e duradouro.

O modelo de microfranquias por ser um empreendimento de menor investimento inicial é visto como uma oportunidade para pessoas empreendedoras que desejam ter seu próprio negócio, tornando-se empresários com mais facilidade (ABF, 2014).

Devido às recentes crises, a figura do empreendedor é cada vez mais necessária para estimular o mercado que precisa desse ator para aproveitar as oportunidades (FERREIRA et al., 2013). Uma microfranquia, ao criar oportunidades para que empreendedores realizem seus projetos e montem o seu próprio negócio, também gera emprego para outras pessoas. Promove um efeito multiplicador com resultados positivos de aumento da renda e melhoria da qualidade de vida



das pessoas. É um negócio que a princípio não exige um ponto comercial, reduzindo bastante as despesas operacionais (ABF, 2014).

O desenvolvimento desse tipo de negócio está relacionado com o aumento da renda econômica das classes emergentes no país, que correspondem a 53% da população brasileira, isto é, cerca de 108 milhões de pessoas (LUCE, 2013; DATA POPULAR, 2014). As microfranquias se tornaram mais acessíveis com empreendimentos rentáveis e a custos mais baixos. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2014), o mercado de microfranquias movimentou R\$ 5,9 bilhões e apresentou alta de 31% no faturamento em 2013.

Embora os números sejam positivos e crescentes, o tema carece de estudos que discutam esse importante e emergente modelo de negócio. Por se tratar de um assunto recente, o objetivo da pesquisa foi identificar o *background*³ de microfranqueados na cidade de São Paulo, a fim de analisar seus antecedentes e as expectativas.

Ao investigar os antecedentes pessoais do empreendedor microfranqueado, pode-se observar características bem distintas dos empreendedores de franquias convencionais (COVIN; SLEVIN, 1989).

2 REVISÃO DA LITERATURA

A microfranquia é um modelo de negócio subjacente aos programas econômicos e sociais de desenvolvimento da base da pirâmide econômica (FAIRBOURNE, 2006). Estudos realizados no exterior por Burand e Koch (2010) e Kistruck, Webb, Sutter e Ireland (2011) registraram a comparação entre microfranquias com os modelos convencionais de franquias. No Brasil, Melo, Borini e Cunha (2014) estudaram as percepções de valor e elementos estruturantes das microfranquias, avaliando como as franquias convencionais diferenciavam-se das microfranquias quanto à percepção de valor do suporte e da marca pelo franqueado.

³ *Background* – Trata-se do histórico do empreendedor, os seus antecedentes pessoais, envolvendo a sua origem familiar, a formação educacional, a sua experiência profissional dentre outros.



Microfranquia é um termo usado para descrever as oportunidades de microempresários que buscam abrir um negócio com marca reconhecida e estrutura de negócio estabelecida a custo baixo. A importância para a distinção e uso do termo deriva da necessidade específica de fornecer soluções para os problemas de desenvolvimento de microempresas conhecidas por criar em larga escala as oportunidades replicáveis para ajudar a reduzir a pobreza (BURAND; KOCH, 2010), aumentar a confiança econômica individual e estimular o desenvolvimento político, econômico e social do país (BRACKEN et al., 2006).

No entanto, o termo ‘micro’ denota várias definições importantes da *franchising* tradicional. Dentre elas é que a microfranquia floresce dentro de mercados emergentes em vez de mercados desenvolvidos, tende a ser muito menor do que as franquias tradicionais (FAIRBOURNE; GIBSON; DYER, 2007) e a natureza social da franquia, que inclui um forte foco no bem-estar do microfranqueado e dos moradores locais (FAIRBOURNE; GIBSON; DYER, 2007).

Pesquisas realizadas em microfranquia se concentram quase que exclusivamente sobre os potenciais benefícios sociais para as comunidades e para o microfranqueado, quanto às oportunidades de criação de emprego (CHRISTENSEN; PARSONS; FAIRBOURNE, 2010), à redução do risco de comprar em um sistema de negócio comprovado (FAIRBOURNE, 2006) e aos benefícios de pertencer a uma parte de uma rede democrática (BURAND; KOCH, 2010).

A microfranquia parte de um modelo de *franchising* tradicional, onde há um franqueador (organização-mãe) e um franqueado (prole) que recebe treinamento, pacote de *marketing* e *branding* (BRACKEN et al., 2006).

Em se tratando das microfranquias, pode se observar que são desenvolvidas por pessoas da nova classe emergente do país, também conhecida como classe C, que surgiram a partir de mudanças significativas que ocorreram em relação à distribuição de renda na sociedade brasileira (BARROS et al., 2010), não se referindo propriamente a grandes grupos empresariais ou multinacionais (MELO; BORINI; CUNHA, 2014).

Segundo a grande mídia, a propaganda do governo e alguns setores acadêmicos, a economia brasileira teria se tornado a de um ‘país de classe média’, haja vista que no último período 35,7% da população ascenderam à faixa de renda intermediária na classificação por estratos de A a E, ampliando para 58% da população (108 milhões) os brasileiros pertencentes à ‘classe emergente’ (DATA POPULAR, 2014). Com uma renda que cresce a cada ano, a



classe C aumentou significativamente por aderirem ao próprio negócio as microfranquias pelo investimento inferior inicial, relativamente rápido e com oportunidades de crescimento.

Os microfranqueados são pessoas que buscam a autonomia e a realização de ter o próprio negócio. Porém, os antecedentes dos microfranqueados são ainda pouco explorados, deixando vaga a compreensão do que os motivaram especificamente a esse modelo de negócio.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Coletou-se evidências junto aos microfranqueados em atividade na cidade de São Paulo, SP, Brasil, visto que suas redes se encontravam na classificação de microfranquias no *site* da Associação Brasileira de Franchising (ABF) (ABF, 2014). Com o objetivo de levantar os dados, foram enviados aproximadamente 30 emails para os microfranqueados cadastrados na ABF, dos quais seis aceitaram participar da pesquisa, distribuídos nos seguintes segmentos: 1 de bem-estar e estética, 1 do turismo, 3 de educação e treinamento e 1 do esporte, saúde, beleza e lazer.

As entrevistas foram realizadas entre dezembro de 2014 e janeiro de 2015, seguindo o instrumento de coleta com base nos antecedentes pessoais do empreendedor (CARVALHO; GONZALEZ, 2006; FARMER; YAO; KUNG-MCINTYRE, 2011), onde foram analisadas suas características pessoais, sua natureza sociodemográfica, seus antecedentes familiares e sua motivação em ter o próprio negócio.

Foi realizada uma análise descritiva intracaso e intercasos, a fim de obter repetições dentre os casos (*patterns recurrents*) e padrões de respostas para entender os comportamentos frequentes dos microfranqueados (MELO; CUNHA; BORINI, 2014).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO



No Quadro 1 são apresentadas as características gerais das microfranquias pesquisadas.

Microfranquia	Segmento	Tempo da Microfranquia	Investimento
A	Bem-estar e Estética	3 meses	Entre R\$ 40 mil e R\$ 50 mil + custo da mobília
B	Turismo	2 anos e 8 meses	A partir de R\$ 20 mil
C	Educação e Treinamento	1 ano e 6 meses	A partir de R\$ 60 mil
D	Educação e Treinamento	1 ano e 9 meses	A partir de R\$ 60 mil
E	Esporte, Saúde, Beleza e Lazer	1 ano e 1 mês	A partir de R\$ 30 mil + custo da mobília
F	Educação e Treinamento	1 ano e 6 meses	A partir de R\$ 30 mil

Quadro 1 – Características gerais das microfranquias analisadas (bem-estar e estética, turismo, educação e treinamento e esporte, saúde, beleza e lazer) da cidade de São Paulo, SP, Brasil, segundo segmento, tempo de microfranquia e investimento.

Fonte: Dados da pesquisa.

Com a transição das classes D e E para a classe C, denominadas de classes emergentes, houve um interesse em investir no próprio negócio, apoiadas na facilidade de investimento inicial das microfranquias, por seu baixo custo.

Atualmente são 384 redes no formato de microfranquias. O aumento das unidades representa cerca de 29% ao atingir 17.197 pontos de venda no Brasil. As microfranquias representam 5% do faturamento total do setor de franquias e dos postos de trabalhos gerados. Elas empregam mais de 36 mil pessoas em todo o país. As áreas de atuação mais comuns são as de educação e treinamento (25%), beleza, saúde e produtos naturais (16%), negócios, serviços e conveniência (11%), cosméticos e perfumaria (9%), alimentação e serviços automotivos (7%), escolas de idiomas (6%) e limpeza e conservação (5%) (SEBRAE, 2014).



Esses novos empreendedores abrangem 16% da classe emergente, com 11,6 milhões de pessoas (DATA POPULAR, 2014). Possuem um perfil que organiza e gerencia um negócio, assumindo o risco em favor do lucro. O microempreendedor não parece vir de uma família abastada com recursos financeiros que o estimula a abrir um negócio (BERGLANN et al., 2009) e não aparenta ter experiências familiares, na sua maioria, em empreendimentos (ZELLWEGER; SIGER; HALTER, 2011), que poderiam lhe influenciar para ser um empreendedor.

Entretanto, não é somente a influência familiar que define a intenção empreendedora do indivíduo, mas também sua experiência profissional anterior (CARVALHO; GONZÁLEZ, 2006). Essas experiências em outros negócios fazem com que o empreendedor tenha uma aprendizagem vivencial (POLITIS, 2005), gerando assim habilidades de gestão (CHAWLA; PULLIG; ALEXANDER, 1997).

Alguns dos motivos que levaram os microfranqueados entrevistados a investirem no negócio de microfranquias deram-se principalmente pelo baixo valor inicial para a aquisição, o conceito de *home based*, por ter traço empreendedor na família, possibilidade de crescimento profissional e autonomia em relação a normas e controle de terceiros.

4.1 Análise Intracasos

A microfranqueada A é formada em Filosofia e Língua Portuguesa, sendo que sua última atividade profissional era de professora de português. Entretanto, já possuía experiência anterior com empreendimentos, pois administrava junto ao seu ex-cônjuge uma drogaria, ao qual vendeu sua parte para investir no novo negócio de microfranquia que está três meses em atividade. A referência familiar de empreendedorismo partiu de seu ex-cônjuge, ao qual é formado em Administração de Empresas. Por sua vez, seus pais nada têm relação com empreendimentos, sendo que seu pai é contador e sua mãe pedagoga. A motivação para investir em microfranquia foi o valor baixo para investimento e o ramo de negócio que a atraiu, o que contribuiu para ter independência financeira, ficar livre das normas das empresas e ter o próprio ritmo de trabalho.



Em seu turno, o microfranqueado B é o que mais tem tempo de negócio, em relação aos outros microfranqueados. Sua formação é Bacharelado em Química, sendo que sua última atividade profissional foi de gerente na área de embalagens. Suas referências familiares são: seu pai autônomo e mãe dona de casa. Resolveu investir em microfranquia para ter maior flexibilidade, tempo para si e para a família, além de ter independência financeira.

O microfranqueado C usou o fundo de garantia da aposentaria para investir no negócio. Formado em Gerenciamento de Projetos e um MBA em Conhecimento e Tecnologia de Informação, trabalhou anteriormente em uma instituição financeira. Suas referências familiares são: seu pai que tem uma loja e seus tios maternos que possuem comércio, entretanto resolveu investir em microfranquia por se tratar de um novo desafio, para complementação de renda e por ter sido atraído pelo ramo de negócio.

Professora e formada em Moda, a microfranqueada D, optou pela microfranquia para ter o seu próprio negócio e que fosse de fácil gerenciamento, sem ter que se preocupar em criar um empreendimento. Com seu pai engenheiro e sua mãe dona de casa, não possui qualquer referência familiar. O investimento em um negócio próprio foi a realização de um sonho.

A microfranquia E é formada por uma sociedade de duas sócias com conhecimento na área de atuação em saúde. Por já possuírem experiência, o negócio de microfranquia pareceu ser uma boa oportunidade de investimento em curto prazo. A sócia entrevistada, graduada em Enfermagem, tem pai comerciante e sua mãe é dona de casa.

Por fim, a microfranqueada F, Psicóloga, teve como referência familiar sua mãe que é empresária. Os motivos que a levaram a escolher uma microfranquia foram para complementação de renda e por ser de valor baixo inicial para investimento.

Os microfranqueados entrevistados buscaram uma marca franqueadora com expectativa de sobrevivência e que se ajustasse ao seu capital disponível. As microfranquias representaram aos empreendedores pesquisados uma forma alternativa ao lançamento independente de produtos e serviços no mercado. Esta forma de negócio apresentava características capazes de reduzir incertezas devido à experiência e à estrutura de um formato de negócio já estabelecido, reduzindo os riscos de um negócio independente.



4.2 Análise Intercasos

Pode-se observar que os microfranqueados A, B, C, E e F possuíam referência familiar em empreendedorismo, enquanto o microfranqueado D não a possuía. O fator principal para que a maioria dos microfranqueados investisse no negócio de microfranquias deu-se por ser de valor baixo e pelo ramo de negócio que os atraiu. Para os microfranqueados C e F o investimento contribuiu para uma complementação da renda, pois ambos não tinham como principal negócio as microfranquias. No que se refere à experiência de gerenciamento de negócio, nota-se que nenhum possuía qualquer formação administrativa, suas áreas de atuação eram totalmente diversas, o que aponta para uma condição de adquirirem uma microfranquia já consolidada, tornando-os mais protegidos das tentativas de erros e acertos iniciais de abertura de uma empresa.

A microfranquia, por ser um modelo de negócio relativamente novo, pouco se conhece teoricamente, e por ser micro acaba não dando o suporte que muitas franquias de renome dão aos franqueados. Ao entrevistar os microfranqueados percebeu-se a falta de experiência com relação à gestão de negócios. Microfranqueados como D e E possuíam experiências nas áreas de atuação de negócio da microfranquia, mas em relação à administração eram carentes. Entretanto, a microfranqueada A possuía uma experiência mais direta com os negócios e a gestão, pois já trabalhou com seu ex-cônjuge na administração de uma drogaria. Já os microfranqueados B, C e F, não possuíam experiências, tanto na área de negócio como em gestão.

A maior motivação em ter um empreendimento entre os microfranqueados foi a obtenção do próprio ritmo de trabalho e mais tempo para a dedicação com seus familiares.

Os microfranqueados não receberam um tipo de suporte de seus microfranqueadores. Por ser tratar de um modelo relativamente novo em *franchising* acaba atraindo pessoas que desejam ter o seu próprio negócio com retorno em curto prazo.

Na realização de ter o negócio próprio sem depender das normas de uma empresa e ter independência financeira, os microfranqueados A, B, C, D e E resolveram investir por ser algo de baixo valor inicial e pela facilidade que foi empregada para a aquisição.



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Do que foi descrito dos casos dos microfranqueadores, pode se extrair algumas conclusões a respeito da escolha de microfranquias para aquisição de negócio, sendo preferida pela classe emergente por ser tratar de um modelo de baixo custo inicial, já estruturada e por ter mais chances de se manter no mercado.

Muitos optaram também para ser um complemento de renda e por se tratar de uma área de negócio de gerenciamento facilitado, mas notou-se que nenhum dos microfranqueados entrevistados possuía uma experiência em gestão de negócios, o que poderia acarretar prejuízos futuros, necessitando de educação formal em gestão e de suporte dados pelos franqueados. Recomenda-se para futuras pesquisas o estudo mais aprofundado do perfil do microfranqueado, específico por setor e ampliação da amostra na cidade de São Paulo.



REFERÊNCIAS

ABF – Associação Brasileira de Franchising. **Guia de franquias: microfranquias**. Disponível em:

<<http://www.portaldofranchising.com.br/central/Content/UploadedFiles/Arquivos/2014%20-%20Guia%20de%20Orienta%C3%A7%C3%A3o%20Microfranquias%20-V1.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2014.

INSTITUTO TOMODATI. **O que é uma microfranquia?** Disponível em:

<http://www.fcv.edu.br/blog/wp-content/uploads/2011/11/10_O-que-%C3%A9-uma-microfranquia_Magda-Siqueira-do-Amaral-Bacicheti1.pdf>. Acesso em: 17 out. 2014.

BARROS, R.; CARVALHO, M.; FRANCO, S.; MENDONÇA, R. **Determinantes da queda na desigualdade de renda no Brasil**. Rio de Janeiro: IPEA, 2010.

BERGLANN, H.; MOEN, E.; ROED, K.; SKOGSTROM, J. F. **Entrepreneurship: Origins and Returns**. Norway: IZA, 2009.

BRACKEN, E.; CHAO, N.; PHAOVISAID, D.; SLOCUM, B. **Microfinance and microfranchising: a feasibility study**. Washington: The George Washington University, 2006.

BURAND, D.; KOCH, D. Microfranchising: a business approach to fighting poverty. **Franchise Law Journal**, v. 30, n. 1, p. 24-34, 2010.

CARVALHO, P.; GONZÁLEZ, L. Modelo explicativo sobre a intenção empreendedora. **Comportamento Organizacional e Gestão**, v. 12, n. 1, p. 43-60, 2006.



CHAWLA, S. K.; PULLING, C.; ALEXANDER, F. D. Critical success factors from an organizational life cycle perspective: perceptions of small business owners from different business environment. **Journal of Business Entrepreneurship**, v. 9, n. 1, p. 47-58, 1997.

CHRISTENSEN, J. L.; PARSONS, H.; FAIRBOURNE, J. Building entrepreneurship in subsistence markets: microfranchising as an employment incubator. **Journal of Business Research**, v. 12, n. 2, p. 121-132, 2010.

COVIN, J. G.; SLEVIN, D. P. Strategic management of small firms in hostile and benign environments. **Strategic Management Journal**, v. 10, n. 1, p. 75-87, 1989.

DATA POPULAR. **Dados inéditos de Serasa Experian e Data Popular revelam faces da classe média, que movimentam 58% do crédito e injeta R\$ 1 trilhão na economia.** Disponível em: <<http://noticias.serasaexperian.com.br/dados-ineditos-da-serasa-experian-e-data-popular-revelam-faces-da-classe-media-que-movimentam-58-do-credito-e-injeta-r-1-trilhao-na-economia/>>. Acesso em: 25 out. 2014.

EVANS, M. **Small business ownership:** start out small with a microfranchise. Disponível em: <<http://www.forbes.com/sites/allbusiness/2013/11/27/small-business-ownership-start-out-small-with-a-microfranchise/>>. Acesso em: 18 out. 2014.

FAIRBOURNE, J. S. Microfranchising: a new tool for creating economic self-reliance. **Journal of Microfinance/ESR Review**, v. 8, n. 1, p. 18-26, 2006.

FAIRBOURNE, J.; GIBSON, S.; DYER, W. **Microfranchising:** creating wealth at the bottom of the pyramid. Northampton, MA: Edward Elgar, 2007.

FARMER, S.; YAO, X.; KUNG-MCINTYRE, K. The behavioral impact of entrepreneur identity aspiration and prior entrepreneurial experience. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 35, n. 2, p. 245-273, 2011.



FERREIRA, M. P.; MIRANDA, R.; REIS, N. R.; PINTO, C. F.; SERRA, F. A. R. S. Pesquisa em empreendedorismo no principal periódico internacional: um estudo bibliométrico das publicações no Journal of Business Venturing entre 1987 e 2010. **REGEPE – Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 3, n. 1, p. 56-83, 2013.

KISTRUCK, G. M.; WEBB, J. W.; SUTTER, C. J.; IRELAND, R. D. Microfranchising in base-of-the-pyramid markets: institutional challenges and adaptations to the franchise model. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 35, n. 3, p. 503-531, 2011.

LEHR, D. **Microfranchising at the base of the pyramid**. Washington: The George Washington University, 2008.

LUCE, M. Brasil: nova classe média ou novas formas de superexploração da classe trabalhadora? **Revista Trabalho, Educação e Saúde**, v. 11, n. 1, p. 169-190, 2013.

MELO, P. L. R.; BORINI, F. M.; CUNHA, J. A. C. Percepções de valor e elementos estruturantes das microfranquias. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 3, p. 328-350, 2014.

MELO, P. L. R. **Franquias brasileiras: estratégia, empreendedorismo, inovação e internacionalização**. São Paulo: Cengage Learning Edições, 2012.

POLITIS, D. The process of entrepreneurial learning: a conceptual framework. **Entrepreneurship, Theory and Practice**, v. 29, n. 4, p. 399-424, july, 2005.

SEBRAE. **Microfranquias: guia de orientação 2014**. Disponível em: <<https://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/Cartilha-Manual-ou-Livro/Microfranquias---Guia-de-orientacao-2014>>. Acesso em: 15 out. 2014.

ZELLWEGER, T.; SIEGER, P.; HALTER, F. Should I stay or should I go? Career choice intentions of students with family business background. **Journal of Business Venturing**, v. 26, n. 5, p. 521-536, 2011.

